

## **CURRICULUM VITAE DI GIOVANNI AZZONE**

Giovanni Azzone è nato a Milano nel 1962.

Nel 1986 si è laureato in Ingegneria delle Tecnologie Industriali ad Indirizzo Economico-Organizzativo presso il Politecnico di Milano, con la votazione di 100/100 e lode

È professore di I fascia di Impresa e decisioni strategiche al Politecnico di Milano dal 1994

È presidente di Arexpo SpA dal 29 febbraio 2016

È membro del Consiglio di Amministrazione di Poste Italiane SpA dal maggio 2016; all'interno del CdA, è stato Presidente del Comitato Parti Correlate e membro del Comitato Nomine, nel Consiglio 2016-2017, e membro del Comitato Controllo Rischi e Sostenibilità e del Comitato Remunerazioni, nel Consiglio 2017-2020.

Dal 2015, è membro del Comitato Etico di AssoCunsult-Confindustria e del Consiglio scientifico della Fondazione Piano.

Dal 2017, è Membro del Comitato di Indirizzo della Fondazione B.E.I.C., in rappresentanza del Ministro dei Beni e delle Attività Culturali e del Turismo, e Advisor del Gruppo Ermenegildo Zegna per il Progetto EZ Scholarship.

Dal 2018, è Presidente della Fondazione di Comunità Milano, promossa da Fondazione Cariplo.

Dal 2019 è membro dello Scientific Advisory Board di NGInfra, organizzazione no profit per lo studio delle infrastrutture di nuova generazione, promossa dai sei principali gestori di infrastrutture olandesi.

### **Incarichi istituzionali ricoperti in ambito universitario**

È stato:

Rettore del Politecnico di Milano (2010-2016)

Membro del Consiglio per l'Accreditamento delle università svizzere (2015-2018)

Presidente del Network T.I.M.E. (2013-ottobre 2015), Presidente di Alliance 4 Tech (2016) e Membro dell'Heads Board di Idea League (2016), tre delle più importanti partnership strategiche tra università tecniche europee.

Membro del Board di École Centrale Paris (2012-14)

Membro del Consiglio di amministrazione della Scuola Universitaria Professionale della Svizzera Italiana (2004-2011).

Vicepresidente del Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario, presso il Ministero dell'Istruzione, Università e Ricerca (2004-novembre 2010)

Academic Vice President di Unitech, una associazione non profit di 8 delle principali scuole di ingegneria europee e di una ventina di imprese multinazionali, finalizzata alla formazione di eccellenza nel campo dell'ingegneria in ambito europeo (2002-2006)

Membro del Consiglio di amministrazione del Consorzio Interuniversitario di Studi Avanzati, costituito da Luiss, Politecnico di Milano e Scuola Superiore S. Anna di Pisa (2004-2006);

### **Altri incarichi istituzionali**

E' stato:

Responsabile della struttura di missione Casa Italia, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (2016-2018)

Membro del SIBAC-Seoul International Business Advisory Council (2015-2018)

Consulente dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze (2016-2017)

Membro del Consiglio di Amministrazione di La Triennale di Milano (2014-2016)

Membro del Comitato di coordinamento della valutazione dell'ENEA (2009)

Membro del Comitato tecnico scientifico per il coordinamento in materia di valutazione e controllo strategico nelle amministrazioni dello Stato, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (2000-2006)

Membro del Collegio di Direzione dell'Ufficio di Controllo Interno della Presidenza del Consiglio dei Ministri (1999-2002)

Membro del Comitato scientifico del Nucleo per la semplificazione delle norme e delle procedure, presso la Presidenza del Consiglio dei Ministri (2000)

Membro del Comitato di Pilotaggio del Progetto "controllo di gestione: analisi, comparazione e diffusione di best practice", del Dipartimento della Funzione Pubblica (2000)

Presidente del Nucleo di Valutazione della Camera di Commercio di Lecco (2003-2005);

Membro del Nucleo di Valutazione dei Dipartimenti dell'area tecnica del Comune di Roma (1999-2000)

### **Incarichi in ambito aziendale**

E' stato:

Membro del Consiglio di Amministrazione di FS Italiane (2017-2018); all'interno del CdA è stato Presidente del Comitato Nomine e Remunerazioni e membro del Comitato Audit, Rischi e Governance

Membro del Consiglio di Amministrazione di Sviluppo Como (2006-2011)

Membro del Consiglio di Amministrazione di ACSM spa (2000-2004)

## **ATTIVITÀ SCIENTIFICHE E DI CONSULENZA**

Ha svolto e svolge attività di ricerca nel campo dell'analisi organizzativa, del controllo di gestione e del reporting in imprese industriali e Pubbliche Amministrazioni, con particolare riferimento agli aspetti connessi alla sostenibilità. In particolare ha curato la progettazione del disegno logico del Sistema di Controllo di gestione del Ministero del Tesoro, del Bilancio e della Programmazione Economica, il sistema di valutazione dei dirigenti apicali del Ministero dell'Economia e della Finanze, il sistema di valutazione dei dirigenti della Presidenza del Consiglio dei Ministri ed è stato consulente in materia di pianificazione e programmazione strategica, sistemi e modelli di valutazione e di controllo dell'Organismo Indipendente di Valutazione del Ministero dell'Economia e delle Finanze; ha inoltre svolto attività di ricerca e consulenza in gruppi industriali quali ENEL e ENI.

Ha lavorato per il Comitato Nazionale per la Valutazione del Sistema Universitario (benchmarking delle prestazioni delle attività amministrative degli Atenei), il Ministero delle Infrastrutture e dei Trasporti (benchmarking delle prestazioni degli UMC) la Commissione Tecnica della Spesa Pubblica (la nuova programmazione di bilancio), l'Università degli Studi di Bologna (audit del sistema di governance), l'Istat (audit organizzativo e monitoraggio del processo organizzativo), l'ENEA (audit delle competenze tecnologiche) la Regione Lombardia, la Provincia di Milano (misura di performance del sistema di trasporto locale) e i Comuni di Milano e Roma

## Principali pubblicazioni

### A. Libri e monografie di ricerca

1. **Azzone, G.**, 1994, *Innovare il sistema di controllo di gestione*, Etaslibri, Milano (2<sup>^</sup>ed., 2000).
2. **Azzone, G., Bertelè, U., Noci, G.**, 1997, *L'ambiente come vantaggio competitivo: un'opportunità per le imprese*, Etaslibri, Milano.
3. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1998, *Valutare l'innovazione*, Etaslibri, Milano.
4. **Azzone, G., Dente, B.**, (a cura di), 1999, *Valutare per governare*, Etaslibri, Milano.
5. **Azzone, G.**, 2000, *La gestione ambientale degli aeroporti*, IPA, Milano.
6. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 2002, *L'impresa – sistemi di governo, valutazione e controllo*, Etaslibri, Milano (4<sup>^</sup>ed., 2007).
7. **Azzone, G.**, 2006, *Sistemi di controllo di gestione*, Etaslibri, Milano.
8. **Azzone, G.**, 2007, *Il controllo di gestione nelle amministrazioni pubbliche*, Etaslibri, Milano.
9. **Azzone, G., Campedelli, B., Varasio, E.**, 2011, *Il sistema di programmazione e controllo negli atenei*, Il Mulino, Bologna
10. **Arnaboldi, M., Azzone, G., Giorgino, M.**, 2014, *Performance measurement and management for Engineers*, Elsevier.
11. **Arnaboldi, M., Azzone G., Periti, E.**, a cura di, 2019, *Università Sostenibili – Progetti e azioni per campus attenti all'ambiente*, Il Mulino, Bologna
12. **Azzone, G., Caio, F.**, 2019, *In un mare di dati*, Mondadori, Milano.

### B. Articoli su riviste e libri internazionali

1. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1989, "Measuring the economic effectiveness of Flexible Automation: a new model", *International Journal of Production Research*, May.
2. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1990, "Idle capacity and timeliness in mix change decisions", *Engineering Costs and Production Economics*, 18.

3. **Azzone, G., Bertelè, U., Masella, C.**, 1991, "Design of performance measures for time based companies", *International Journal of Operation and Production Management*, 11, 3.
4. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1991, "Planning and Controlling Investments in Computer Based Automation", *Journal of Cost Management*, summer.
5. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1991, "Techniques for measuring the economic effectiveness of automation and manufacturing systems", in C.T. Leondes (editor), *Manufacturing and Automation Systems: Techniques and Technology*, Academic Press, pp. 1-45.
6. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1992, "Simulation vs. analytical models for the economic evaluation of flexible manufacturing systems: an option based approach", in R. Parsaei (editor), *Economic aspects of advanced production and manufacturing systems*, Chapman and Hall.
7. **Azzone, G., Bertelè, U., Masella, C.**, 1992, "Selecting techniques for the financial justification of advanced manufacturing technologies: a contingent approach", in H.R. Parsaei, T.H. Hanley e W.G. Sullivan (eds.), *Economic and financial justification of Advanced Manufacturing Technologies*, Elsevier.
8. **Azzone, G., Cainarca, G.C.**, 1993, "The strategic role of quality in small size firms", *Small Business Economics*, 4 (1), 63-76.
9. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1993, "Techniques for comparing the economic effectiveness of concurrent and traditional engineering", in C.T. Leondes (ed.), *Control and Dynamics Systems*, vol. 62, Academic Press.
10. **Azzone, G., Masella, C.**, 1993, "Techniques for Measuring the Performances of Concurrent Engineering", in C.T. Leondes (ed.), *Control and Dynamic Systems*, vol. 61-63, Academic Press, vol. 62.
11. **Azzone, G., Bertelè, U., Masella, C.**, 1993, "Strategic investments in new product development", *Management Decisions*, 31, 5, 44-50.
12. **Azzone, G., Manzini, R.**, 1994, "Measuring strategic environmental performance", *Business Strategy and the Environment*, 3, 1, 1-14.
13. **Azzone, G., Bertelè, U.**, 1994, "Exploiting green strategies for competitive advantage", *Long Range Planning*, December.
14. **Azzone, G., Masella, C.**, 1994, "Management accounting: the year 2004", in *A view of tomorrow - Management Accounting in the year 2004*, IFAC, New York.
15. **Azzone, G., Bertelè, U., Rangone, A.**, 1995, "Measuring resources for supporting resource based competition", *Management Decisions*, 33, 9.
16. **Azzone, G., Rangone, A.**, 1996, "Measuring production competence: a fuzzy approach", *International Journal of Production Research*, 34, 9, 2517-2532.

17. **Azzone, G., Manzini, R., Noci, G., Brophy, M., Welford, R.**, 1996, "Defining environmental performance indicators: an integrated framework", *Business Strategy and the Environment*, June.
18. **Azzone, G., Manzini, R., Noci, G.**, 1996, "Evolutionary trends in environmental reporting", *Business Strategy and the Environment*, 5, 4.
19. **Azzone, G., Noci, G.**, 1996, "Supporting decision making on TQM programmes", *management Decisions*, 34, 7.
20. **Azzone, G., Noci, G.**, 1996, "Measuring the environmental performance of new products: an integrated approach", *International Journal of Production Research*.
21. **Azzone, G., Maccarrone, P.**, 1997, "The emerging role of lean infrastructures in technology transfer: the case of Innovation Plaza Project", *Technovation*.
22. **Azzone, G., Manzini, R., Noci, G.**, 1997, "The evolution of environmental corporate reporting in practice", in Ulhoi, J.P., Rikhardsson, P.M., (eds.), *Corporate environmental performance: measurement, reporting and audit*, Borsen, Copenhagen.
23. **Azzone, G., Bianchi, R., Mauri, R., Noci, G.**, 1997, "Defining operating environmental strategies: programmes and plans within the Italian industry", *Environmental Management and health*, 8, 1.
24. **Azzone, G., Bertelè, U., Noci, G.**, 1997, "At last we're getting environmental strategies that work", *Long Range Planning*, 30, 4, 562-71.
25. **Azzone, G., Brophy, M., Noci, G., Welford, R., Young, W.**, 1997, "A stakeholders' view of environmental reporting", *Long Range Planning*, Vol. 30 N. 5, pp. 699-709.
26. **Azzone, G., Bianchi, R., Noci, G.**, 1997, "Implementing environmental certification in Italy: managerial and competitive implications on firms", *Eco- Management and Auditing*, Vol. 4, Part 3.
27. **Azzone, G.**, 1998, "Valuating environmental investments as strategic options", *Journal of engineering valuation and cost analysis*.
28. **Azzone, G., Noci, G.**, 1998, "Introducing effective environmetrics for supporting "green" product design", *Engineering Design and Automation*.
29. **Azzone, G., Noci, G.**, 1998, "Seeing the environment as a source of change", *Journal of Organizational Change Management*.
30. **Azzone, G., Noci, G.**, 1998, "Identifying effective PMSs for the deployment of "green" manufacturing strategies", *International Journal of Operations and Production Management*.

31. **Azzone, G., Bianchi, R., Noci, G.,** 2000, "The Companies web site: different configurations and evolutionary path", *Management Decision*, 38, 7
32. **Azzone, G., Bianchi, R., Noci, G.,** 2001, "Corporate websites: the drivers of different configurations", *Electronic markets*, 11(2), 126-139.
33. **Azzone, G., Maccarrone, P.,** 2001, "The design of investment post-audit process in large organizations: evidence from a survey", *European Journal of Innovation Management*, 4, 2, 73-87.
34. **Azzone, G., Lettieri, E., Masella, C.,** 2002, "Does Shareholder value make sense in healthcare organizations in order to assess investment proposals?", *International J. Healthcare Technology and Management*, 4, 3-4, 221-238.
35. **Azzone, G., Dalla Pozza, I.,** 2003, "An integrated strategy for launching a new product in the biotech industry", *Management Decisions*, 41, 9, 832-43
36. **Arnaboldi, M., Azzone, G., Savoldelli, A.,** 2004, "Managing a public sector project: the case of the Italian Treasury Ministry", *International Journal of Project Management*, 22, 213-223
37. **Arnaboldi, M., Azzone, G.,** 2004, "Benchmarking University Activities: An Italian Case Study", *Financial accountability & Management*, 20, 2, 205-220.
38. **Arnaboldi, M., Azzone, G.,** 2005, "Performance Measurement and change: the case of Italian new public administration", *International Journal of Business Performance Measurement*, 7, 1, 1-15.
39. **Arena, M., Azzone, G.,** 2005, "ABC, Balanced Scorecard, EVA: an empirical study on the adoption of innovative management accounting techniques", *International journal of accounting, auditing and performance evaluation*, 2, 3, 206-24.
40. **Arnaboldi, M., Azzone, G.,** 2005, "Incrementalism and strategic change: a university's experience", *The international journal of educational management*, 19, 7, 552-63
41. **Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G.,** 2006, "Internal audit in Italian organizations: a multiple case study", *Managerial Auditing Journal*, 21, 3, 275-292.
42. **Arnaboldi, M., Azzone, G.,** 2006, "Activity Based Costing and Management in Budgetary Devolution and University Reforms" *Accounting, Accountability & Performance*, 12, 1, June.
43. **Arena, M., Azzone, G.,** 2008, "Internal Audit Departments: adoption and characteristics in Italian companies" *International Journal of Auditing*, 11, 2, 91-114

44. **Azzone, G., Manzini, R.**, 2008, "Quick and dirty technology assessment: the case of an Italian Research Centre", *Technology forecasting and social change*, 75, 1324–1338.
45. **Agasisti, T., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2008, "Strategic management accounting in universities: the Italian experience", *Higher education*, 55, 1.
46. **Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G., Carlucci, P.**, 2009, "Developing a Performance Measurement System for University Central Administrative Service "Higher Education Quarterly", 63, 3, 237-263
47. **Arena, M., Azzone, G.**, 2009, "Identifying organizational drivers of internal audit effectiveness" *International Journal of Auditing*, 13, 1, 43-60.
48. **Arnaboldi M., Azzone G., Palermo, T.**, 2010, "Managerial innovations in central government: Not wrong but hard to explain", *International Journal of Public Sector Management*, 23, 1, 78-93
49. **Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2010, "Student Perception and Central Administrative Services: the case of higher education in Italy", *Studies in Higher Education*, 35, 8.
50. **Arena, M., Azzone, G.**, 2010, "A process-based approach to select key sustainability indicators for steel companies", *Ironmaking and steelmaking: processes, products and applications*, 14: 111–129
51. **Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2010, "The organizational dynamics of Enterprise Risk Management", *Accounting Organization and Society*, 35, 659-675-
52. **Azzone G., Palermo, T.**, 2011, "Adopting performance appraisal and reward systems; a qualitative analysis of public sector organisational change", *Journal of Organizational Change Management*, 24, 1.
53. **Arena, M., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2011, "Is Enterprise Risk Management Real?", *The Journal of risk research*, forthcoming.
54. **Silvestri, A. Arena, M. Cagno, E., Trucco P., Azzone, G.**, 2011, "Enterprise Risk Management from Theory to Practice: The Role of Dynamic Capabilities Approach – the "Spring" Model", in Wu, D.D., ed., *Quantitative Financial Risk Management*, Volume 1, Part 3, 281-307, DOI: 10.1007/978-3-642-19339-2\_22, Springer;
55. **Agostino, D., Arena, M., Azzone, G., Dal Molin M., Masella, C.**, 2012, "Developing a performance measurement system for public research centres", *International Journal of Business Science and Applied Management*, Vol. 7, No. 1, pp. 43-60.



56. **Arena, M., Azzone, G.**, 2012, "A process-based operational framework for sustainability reporting in SMEs", *Journal of small business and enterprise development*, ISSN:1462-6004 vol. 19 (4), pp. 669-86
57. **Arena, M., Azzone, G., Platti, M.**, 2012, "ISO14001: Motivations and Benefits in the Italian Metal Industry", *International Journal of Engineering Business Management*, . ISSN:1847-9790 vol. 4 (28), pp. 1-9
58. **Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2013, "Case study of "peak performing" public sector units , and successful change efforts", in. Noblet, A., ed., *Human Resource Management in The Public Sector*, ISBN:9780857937322, pp.286-302
59. **Arena, M., Azzone, G., Conte, A.**, 2013, "A streamlined LCA framework for supporting early decision making process in vehicles development", *Journal of Cleaner Production*, ISSN:0959-6526 vol. 41, pp. 105-13
60. **Arena, M., Azzone, G., Bengo, I.**, 2013, "Performance measurement for social enterprises", *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit*, ISSN:0957-8765 vol. 26 (2), pp. 649-72
61. **Arena, M., Azzone, G., Ferretti, G., Cagno, E., Prunotto, E., Silvestri, A., Trucco, P.**, 2013, "Integrated Risk Management through dynamic capabilities within project-based organizations: the Company Dynamic Response Map", *Risk Management*, ISSN:1460-3799 vol. 15, pp.50-77
62. **Arena, M., Azzone, G., Cagno, E., Silvestri, A., Trucco, P.**, 2014. "A model for operationalizing ERM in project-based operations through dynamic capabilities", *International Journal of energy sector management*, ISSN:1750-6220 vol. 15 (1), pp.50-77
63. **Arena, M., Azzone, G., Franchi, F., Malpezzi, S.**, 2015, "Infomobility: a holistic framework for a literature review". *International Journal of critical infrastructures*, ISSN: 1475-3219, pp.115-135
64. **Arena, M., Azzone, G., Conte, A., Vantini, S., Secchi, P.**, 2015, "Measuring downsize reputational risk in the oil and gas industry", in *Complex Models and Computational Methods in Statistics* ISBN:9783319111483, pp. 37-52
65. **Arena, M., Azzone, G., Colorni, A., Conte, A., Luè, A., Nocerino, R.**, 2015. "Service design in electric vehicle sharing: evidence from Italy", *IET Intelligent Transport Systems*, ISSN:1751-956X, vol. 9 (2) pp.145-155
66. **Arena, M., Azzone, G., Malpezzi, S.**, 2015, "Review on the Infomobility Quality - A new framework", *IET Intelligent Transport Systems*, ISSN:1751-956X, vol. 9 (2) pp.881-886

67. **Bengo, I., Azzone, G., Arena, M., Calderini, M.**, 2016, "Indicators and metrics for social business: a review of current approaches", *Journal of social entrepreneurship*, 7(1), 1-24
68. **Agostino, D., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2016, "Performance Measurement in Public Networks", In Azevedo, G., Ferreira, A., Marques, R. and Oliveira, J., *Global Perspectives on Risk Management and Accounting in the Public Sector*, IGI Global, 4-4, 1824-46
69. **Arnaboldi, M., Azzone, G., Sidorova, Y.**, 2017, "Governing social media: the emergence of hybridised boundary objects", *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 30(4), 821-49.
70. **Agostino, D., Arnaboldi, M., Azzone, G.**, 2018, "Social Media Data into Performance Measurement Systems: Methodologies, Opportunities and Risks", In Marques, R. *Modernization and Accountability in Public Sector Management*, IGI Global, DOI: 10.4018/978-1-5225-3731-1.ch012
71. **Arena, M., Azzone, G. & Bengo, I.**, 2017, "Traditional and Innovative Vehicle-Sharing Models", in: Savaresi, S. and Colorni, A. (Eds.). *Electric Vehicle Sharing Services for Smarter Cities*. Springer. Research for Development.
72. **Arena, M., Azzone, G., Mapelli, F.**, 2018, "What drives the evolution of Corporate Social Responsibility strategies? An institutional logics perspective", *Journal of Cleaner Production*, forthcoming
73. **Azzone, G.**, 2018, "Big Data and Public Policies: Opportunities and Challenges", *Statistics and Probability Letters*, 136, may
74. **Mapelli, F., Arena, M., Azzone, G.**, 2018, "Corporate Social Responsibility strategies in the utilities sector: A comparative study", *Sustainable Production Consumption*, forthcoming.
75. **Azzone, G., Soncin, M.**, 2019, "Factors Driving University Choice: A Principal Component Analysis on Italian Institutions", *Studies in Higher Education*,